

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KONSEP
*BALANCED SCORECARD***

(Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura)



SKRIPSI

Disusun dan Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

MEGA DEWANTORO BASUKI

B 200 060 255

**FAKULTAS EKONOMI JURUSAN AKUNTANSI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Sistem penilaian kinerja yang baik dapat memberikan data kepada organisasi yang berguna untuk menemukan tenaga kerja berbakat yang masih dibutuhkan untuk berkembang lagi pada peningkatan produktifitas dalam bidang kinerja keuangan. Selama ini yang umum dipergunakan dalam perusahaan adalah pengukuran kinerja yang tradisional yang hanya menitik beratkan pada sektor keuangan saja.

Adapun definisi dari pengukuran kinerja tradisional adalah bagaimana pekerja dapat bekerja menghasilkan sesuatu yang telah diharapkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pekerja tidak dituntut berinovasi karena ukuran kinerja hanya ditujukan untuk mengendalikan tindakan personel. Pengukuran kinerja tradisional hanya berdasarkan aspek-aspek keuangan semata, hal ini disebabkan karena ukuran keuangan dapat dengan mudah dilakukan karena ukuran tersebut berupa nilai kuantitatif. Oleh karena itu, kinerja personel yang ada dalam perusahaan hanya diukur pada hal-hal yang berkaitan dengan keuangan.

Menurut Kaplan dan Norton (Putri, 2008) kinerja non keuangan diabaikan karena dianggap sebagai sesuatu yang sulit diukur. Dalam hal ini, ukuran keuangan tidak cukup untuk menuntun dan mengevaluasi perjalanan perusahaan melalui lingkungan yang kompetitif. Oleh karena itu, menurut Payamta (1999) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja tradisional suatu perusahaan bisnis, baik internal (anggaran dan laporan *variance*) dan eksternal (laporan neraca, laba-rugi dan laporan arus kas) mempunyai banyak kelemahan karena sistem pengukuran ini menekankan pada aspek pengukuran keuangan, seperti *ROI*, *ROE*, *profit margin* dan *EVA* yang mana aspek-aspek tersebut tidak mampu mengukur kinerja harta yang tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan.

Adapun kelemahan pengukuran kinerja secara keuangan menurut Kaplan dan Norton (Putri, 2008) adalah sebagai berikut :

1. Ketidakmampuannya dalam mengukur harta-harta yang tidak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (SDM) perusahaan, karena itu kinerja keuangan tidak mampu menjelaskan lebih banyak mengenai masa lalu perusahaan dan tidak mampu sepenuhnya menuntut perusahaan ke arah lebih baik.
2. Pengukuran lebih berorientasi pada manajemen operasional dan kurang mengarah pada manajemen strategis.
3. Tidak mampu mempresentasikan kinerja *intangible assets* yang merupakan bagian dari struktur asset perusahaan.

Dari penjelasan keterbatasan di atas maka pengukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh banyak perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai, karena ukuran kinerja keuangan mengandalkan informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi yang berjangka pendek (umumnya mencakup satu tahun), maka pengukuran kinerja yang berfokus keuangan mengakibatkan eksekutif lebih memfokuskan pada perwujudan kinerja jangka pendek oleh karena itu diperlukan suatu alat analisis yang lebih komprehensif sehingga hasilnya akan lebih mencerminkan kinerja yang sebenarnya maka dari permasalahan-permasalahan diatas muncullah metode pengukuran kinerja yang dikembangkan dengan konsep *balanced scorecard*.

Balanced scorecard adalah suatu konsep pengukuran kinerja bisnis yang diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan (Guru Besar Akuntansi di Harvard Business School) dan David P. Norton (Presiden dari Renaissance Solutions, Inc). Konsep ini menyeimbangkan pengukuran kinerja sebuah organisasi bisnis yang selama ini dianggap terlalu condong pada kinerja keuangan. *Balanced scorecard* merupakan suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi organisasi selain ukuran kinerja finansial masa lalu, *balanced scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial dimasa depan yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perpektif pelanggan, perpektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Balanced scorecard dapat diterapkan pada organisasi bisnis yang menghasilkan produk maupun jasa. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai

objek adalah bank, karena bank merupakan suatu organisasi jasa yang bergerak dalam bidang keuangan. Sesuai dengan Undang-Undang No.10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Berdasarkan undang-undang tersebut, lembaga keuangan bank dibedakan menjadi dua yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Adapun kegiatan bank di Indonesia terutama kegiatan Bank Umum adalah menghimpun dana dari masyarakat (*funding*), menyalurkan dana ke masyarakat (*lending*), serta memberikan jasa-jasa bank lainnya (*services*).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian-penelitian sebelumnya antara lain penelitian yang dilakukan oleh Rosyati dan Hidayati (2004) serta Putri (2008) akan tetapi dalam penelitian ini mengambil objek penelitian yang berbeda yakni pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura karena BRI sudah sangat tidak asing bagi masyarakat Indonesia dengan jaringan yang luas sampai ke pedesaan sehingga menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian pada bank tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced scorecard* Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura.”

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah sebagaimana dinyatakan diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura bila diukur dengan konsep *balanced scorecard*.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui atau menganalisis kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura dengan konsep *balanced scorecard*.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang di harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Fakultas Ekonomi UMS

Penelitian ini memberikan informasi mengenai kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* sehingga diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan gambaran yang sebenarnya tentang kinerja bank tersebut.

2. Bagi Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura

Informasi yang diperoleh dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengelola sumber daya manusia agar prestasi kerjanya dapat dicapai secara optimal sehingga akan dapat mendorong kinerja perusahaan ke arah tercapainya keunggulan bersaing di masa kini dan akan datang, serta akan membawa perusahaan ke arah yang lebih baik.

3. Bagi Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura

Memberikan informasi agar karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura dapat mengoptimalkan kinerjanya sehingga nasabah atau klien yang bekerja sama dengan pihak bank dapat memperoleh kepuasan atas layanan yang diberikan.

4. Bagi Nasabah Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang akurat mengenai kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura agar nasabah mendapatkan kepuasan dalam hal pelayanan serta meningkatkan rasa kepercayaan terhadap bank tersebut.

5. Bagi Ilmu Ekonomi

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan informasi yang berarti bagi pengembangan ilmu ekonomi, khususnya ekonomi akuntansi.

6. Bagi Mahasiswa/i Fakultas Ekonomi UMS

Hasil-hasil analisis yang didapatkan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan tambahan dalam menyusun karya ilmiah yang selanjutnya serta membuka wawasan mahasiswa/i dalam hal analisis kinerja dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*.

7. Bagi penulis

Dapat memberikan wawasan untuk memahami bagaimana penggunaan konsep pengukuran kinerja *balanced scorecard*, terutama pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memperoleh gambaran singkat, penelitian ini dibagi dalam lima bab yang secara garis besarnya bab demi bab disusun sebagai berikut:

Bab I. Pendahuluan. Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II. Tinjauan Pustaka. Bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung masalah yang sedang dikaji, antara lain pengertian bank, pengukuran kinerja, pengukuran kinerja secara tradisional, pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard*, perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard*, dan keunggulan *balanced scorecard*.

Bab III. Metode Penelitian. Bab ini berisi tentang jenis penelitian, obyek yang diteliti, data dan sumber data, metode penelitian, serta teknik analisa data.

Bab IV. Gambaran umum obyek penelitian dan analisis data. Bab ini berisi tentang gambaran umum Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura dan analisa data yang membahas tentang penggunaan konsep *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Solo Kartasura.

Bab V. Penutup. Bab ini berisi simpulan yang didapat dari masalah yang sedang diteliti, serta saran-saran kepada pihak perusahaan untuk membantu penyempurnaan penggunaan *balanced scorecard* berdasarkan penerapan teori yang digunakan.

